

# **KINERJA GURU SMPN KOTA SURAKARTA**

**(Kontribusi Kompetensi Profesional Guru, Motivasi, dan Persepsi tentang  
Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kedisiplinan Guru dan Dampaknya pada  
Kinerja Guru SMP Negeri Kota Surakarta)**

## **NASKAH PUBLIKASI**



Oleh

**SRI RAHAYU**

NIM Q 100 120 052

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2014**

**PERSETUJUAN NASKAH PUBLIKASI**

**KINERJA GURU SMPN KOTA SURAKARTA**

(Kontribusi Kompetensi Profesional Guru, Motivasi, dan Persepsi tentang  
Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kedisiplinan Guru dan Dampaknya  
pada Kinerja Guru SMP Negeri Kota Surakarta)

Dipersiapkan dan Disusun oleh

Sri Rahayu  
Q 100 120 052

Telah Disetujui dan Disahkan oleh Pembimbing I dan Pembimbing II  
untuk Dipertahankan di Hadapan Dewan Penguji Tesis  
Magister Manajemen Pendidikan  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Mengetahui,

Pembimbing I



Prof. Dr. Utama, M.Pd.

Pembimbing II



Dr. Sabar Narimo, M.M., M.Pd.

**KINERJA GURU SMPN KOTA SURAKARTA**  
**(Kontribusi Kompetensi Profesional Guru, Motivasi, dan Persepsi tentang**  
**Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kedisiplinan Guru dan Dampaknya**  
**pada Kinerja Guru SMP Negeri Kota Surakarta)**

Sri Rahayu, Utama, dan Sabar Narimo

Magister Manajemen Pendidikan UMS

[srahayu520@yahoo.com](mailto:srahayu520@yahoo.com)

**Abstract**

The objective of research was to examine the contributions of 1) teacher's professional competency, motivation, and perception on headmaster leadership to teacher performance indirectly through teacher discipline, 2) teacher's professional competency, motivation, and perception on headmaster leadership to teacher discipline, and 3) teacher discipline to teacher performance. This study was a qualitative research with survey method, while the technique used was path analysis, used to examine the size of contribution indicated by path coefficient in every path diagram. The population of research was the teachers of public junior high schools in Surakarta city consisting of 1179 persons. The sample consisted of 300 teachers, taken using multistage random sampling technique. The author employed two-tailed test at significance level of 0.05. The results of research were that 1) there was a significant contribution of teacher's professional competency, motivation, and perception on headmaster leadership to teacher performance indirectly through teacher discipline with the contribution of 83.8% simultaneously, 2) there was a significant contribution of teacher's professional competency, motivation, and perception on headmaster leadership to teacher discipline with the contribution of 77.1% simultaneously, and 3) there was a significant contribution of teacher discipline to teacher performance by 74.7%. The research could explain the total variability of 83.8%. The contribution of 16.2% came from variables excluded from the focus of research.

**Keywords:** discipline, leadership, motivation, performance, professional competency.

**Abstrak**

Tujuan penelitian yaitu menguji kontribusi 1) kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara tidak langsung melalui kedisiplinan guru, 2) kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru, dan 3) kedisiplinan guru terhadap kinerja guru. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan metode survei, sedangkan teknik yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*), yang dipakai untuk menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur. Sebagai populasi, guru SMP Negeri di Kota Surakarta sebanyak 1179 orang. Dengan multistage random sampling dipilih sampel sebanyak 300 orang. Peneliti menggunakan uji dua sisi dengan tingkat signifikansi 0,05. Hasil penelitian yaitu 1) ada kontribusi secara

signifikan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara tidak langsung melalui kedisiplinan guru dengan besar kontribusi secara simultan 83,8%, 2) ada kontribusi secara signifikan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru dengan besar kontribusi secara simultan 77,1%, dan 3) ada kontribusi secara signifikan kedisiplinan guru terhadap kinerja guru sebesar 74,7%. Penelitian mampu menjelaskan keragaman total sebesar 83,8%. Sumbangan sebesar 16,2% berasal dari variabel di luar fokus penelitian.

Kata kunci: kedisiplinan, kinerja, kompetensi profesional, motivasi, kepemimpinan.

## **Pendahuluan**

Tak dapat dipungkiri bahwa guru adalah agen pendidikan yang sangat penting. Guru terkait dengan komponen manapun dari sistem pendidikan. Guru merupakan komponen yang paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan yang harus mendapat perhatian sentral, pertama, dan utama (Mulyasa, 2009: 5). Dalam usaha mencerdaskan bangsa, kebijakan pendidikan menempatkan guru pada posisi strategis. Hampir semua usaha inovasi pendidikan seperti implementasi pembelajaran dan pembaharuan kurikulum tergantung pada kinerja guru.

Kinerja guru yang berkualitas sangat didukung oleh kedisiplinan dalam menjalankan tugas. Tersaji realita yang mengecewakan karena sepanjang 2013 banyak media, di antaranya Koran O, Kompas, Jawa Pos, dan media *on-line* memaparkan betapa rendahnya tingkat kedisiplinan guru yang berkaitan dengan tidak dipenuhinya jam tugas. Pemerintah Kota Solo menyiapkan sanksi bagi PNS yang nekat membolos dan penghargaan untuk SKPD dengan tingkat kedisiplinan baik. Hal ini dipicu oleh tingkat absensi pegawai yang tinggi. Hasil survei PGRI, penelitian Kepala Pembangunan SDM untuk World Bank, hasil Uji Kompetensi Guru, dan berbagai media massa sampai tahun 2013 memotret rendahnya kualitas dan kinerja guru. Pasca Ujian Nasional 2014, Kepala Dinas Dikpora bahkan merasa perlu untuk mengeluarkan edaran agar guru kelas akhir tetap masuk untuk mengantisipasi pantauan pengawas.

Berdasarkan pengamatan peneliti, ketidakdisiplinan guru juga terlihat saat guru menjalankan tugasnya di sekolah. Hal ini tampak dari banyaknya guru yang tidak menyelesaikan penyusunan pembelajaran tepat waktu, bahkan perangkat yang dimiliki sekedar menyalin pihak lain. Tidak sedikit guru belum mengoptimalkan jam pembelajaran,

melaksanakan penilaian sesuai rencana, dan melaksanakan analisis. Beberapa guru belum melakukan remidi dan pengayaan sesuai pedoman.

Begitu seriusnya masalah kedisiplinan PNS (dalam hal ini didominasi oleh guru), sampai-sampai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Kota Surakarta mengeluarkan Surat Edaran 800/3788/PTK/2013 perihal disiplin PNS. Disiplin PNS yang sudah sangat jelas diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, diungkap kembali, bahkan cenderung dalam bentuk peringatan, salah satunya mengenai masuk kerja dan menaati jam kerja. Tahun 2014 Pemkot Solo akan mewajibkan para PNS membuat laporan tertulis harian sebagai dasar penilaian kinerja. Pasca Ujian Nasional 2014, Kepala Dinas Dikpora bahkan merasa perlu untuk mengeluarkan edaran agar guru kelas akhir tetap masuk untuk mengantisipasi pantauan pengawas. Berbagai usaha yang telah dilaksanakan ternyata belum mampu mengubah paradigma pengajaran dan pembelajaran yang selama ini dilakukan oleh banyak guru (Suparlan, dkk., 2010: 12)

Banyak faktor diduga menjadi penyebab rendahnya kinerja guru. Berdasarkan observasi dan wawancara informal dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, dan masyarakat umum, faktor-faktor tersebut yaitu kompetensi profesional, motivasi, kepemimpinan kepala sekolah, kedisiplinan, kreativitas, dan produktivitas guru. Juga tak kalah pentingnya iklim sosial dan budaya, kesibukan lain di luar jam mengajar, latihan, dan pengalaman kerja, pendidikan, karakter, serta kondisi fisik tempat bekerja diduga berdampak pada kualitas kinerja guru.

Peneliti memilih kedisiplinan guru, kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor utama yang mendukung kinerja guru. Kedisiplinan adalah kesadaran seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2007: 193). Sebagai perwujudan tata aturan berperilaku, disiplin merupakan bagian yang amat penting dan menjadi syarat untuk kemajuan dan keunggulan (Soemarmo, 1998: 26), tak terkecuali dalam bidang pendidikan. Kompetensi profesional memberi sumbangan bagi kedisiplinan guru dalam hal penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan (Mulyasa, 2009: 135). Kompetensi profesional memberi sumbangan bagi kinerja guru dalam hal penguasaan keilmuan, standar kompetensi dan kompetensi dasar, pengembangan

materi pembelajaran dan keprofesionalan, serta pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Motivasi “menggerakkan”, menimbulkan perilaku tertentu, serta memberi arah dan ketahanan pada tingkah laku (Hermawan, 2010: 44). Motivasi akan meningkatkan usaha dan energi, prakarsa, kegigihan, dan performa guru. Kepemimpinan mempengaruhi individu atau kelompok yang dipimpinnya dalam usaha mencapai tujuan (Permadi dan Arifin, 2010: 23). Adler dalam Permadi (2009: 24) menegaskan “*The quality of teaching and learning that goes in a school is largely determined by the quality of principals leadership.*” Dalam hal ini persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah diduga berperan dalam optimalisasi kinerja guru. Penelitian ini mewadahi secara lebih utuh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dari pada penelitian-penelitian sebelumnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan: Ada kontribusi secara signifikan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara tidak langsung melalui kedisiplinan guru. Sedangkan tujuan penelitian yaitu untuk menguji kontribusi kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara tidak langsung melalui kedisiplinan guru.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (Jonker, 2011: 58). Metode yang digunakan yaitu survei (Sukmadinata, 2010: 82) dengan desain statistik inferensial. Analisis jalur (*path analysis*) dipilih sebagai teknik analisis data (Riduwan, 2008: 115).

Sebagai populasi penelitian, 1179 guru SMPN Kota Surakarta tahun pelajaran 2013/2014, terdiri dari 496 laki-laki dan 683 perempuan. Dengan *multistages random sampling* (Supranto, 2008: 24), terpilih 300 guru dari SMPN 1, SMPN 4, SMPN 7, SMPN 10, SMPN 13, SMPN 16, SMPN 19, SMPN 22, dan SMPN 25 Surakarta sebagai sampel penelitian. Dengan perhitungan secara proporsional, didapat penyebaran sampel sebagai berikut.

Tabel 1  
Penyebaran Ukuran Sampel Menurut Sekolah

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9
SMPN	1	4	7	10	13	16	19	22	25
Ukuran sampel	35	42	37	30	33	25	34	30	34
Total sampel	300								

Pengumpulan data menggunakan studi dokumentasi dan teknik angket. Studi dokumentasi untuk mengetahui banyaknya guru di setiap SMPN Kota Surakarta dilakukan di Dinas Dikpora Kota Surakarta bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK). Sedangkan teknik angket dengan skala Likert 1-5 dilakukan di sembilan SMP Negeri terpilih (Tabel 1).

Pra instrumen yang berisi 200 item lebih dulu diujicobakan pada tiga puluh guru SMPN 15 Surakarta. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas (Sugiyono, 2013: 177), dipilih 100 item. Langkah berikutnya yaitu uji asumsi yang terdiri dari: uji multikolinieritas, uji normalitas residual, uji heterokedastisitas, uji otokorelasi, dan uji linieritas (Utomo, 2009: 161-203). Pada penelitian ini, semua instrumen lolos uji asumsi.

Berikutnya adalah uji hipotesis dengan analisis jalur. Tahap pada analisis jalur yaitu 1) merumuskan hipotesis dan persamaan struktural, 2) menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi, 3) menghitung kontribusi secara simultan, 4) menghitung koefisien jalur secara individu, serta 5) meringkas dan menyimpulkan (Riduwan, 2008: 116).

### Hasil dan Pembahasan

Karakteristik subjek penelitian disajikan pada tabel 2. Sebanyak 242 responden mengisi identitas lengkap (kecuali nama), sedangkan 58 responden tidak mengisi identitas atau mengisi namun tidak lengkap, total 300 responden. Responden didominasi perempuan, sebesar 64,88%. Pendidikan terakhir S-1 menempati persentase tertinggi yaitu 82,23%. Dari 242 orang, 170 memiliki golongan IV, selain itu golongan III. Responden paling banyak mempunyai masa kerja 21-30 tahun, yaitu sebanyak 98 orang. Sebanyak 105 orang berumur 41-50 tahun, menempati persentase terbesar, yaitu 43,39%.

Tabel 2  
Deskripsi Subjek Penelitian

No	Kategori	Perincian	Jumlah	Persentase
1	Jenis kelamin	Laki-laki	85	35,12
		Perempuan	157	64,88
2	Umur	21 – 30 tahun	7	2,89
		31 – 40 tahun	33	13,63
		41 – 50 tahun	105	43,39
		51 – 60 tahun	97	40,08
2	Status perkawinan	Kawin	234	96,69
		Tidak kawin	8	3,31
3	Pendidikan terakhir	Diploma	8	3,31
		S-1	199	82,23
		S-2	35	14,46
4	Golongan	III	72	29,75
		IV	170	70,25
5	Masa kerja	1 – 10 tahun	56	23,14
		11 – 20 tahun	54	22,31
		21 – 30 tahun	98	40,50
		31 – 40 tahun	34	14,05

Tabel 3 menyajikan statistik deskriptif untuk kelima variabel penelitian. Tampak bahwa motivasi guru memiliki mean tertinggi, di lain pihak mean terendah dimiliki oleh kompetensi profesional guru. Jangkauan terkecil dimiliki oleh persepsi guru dan jangkauan terbesar terdapat pada kompetensi profesional guru dan kedisiplinan guru.

Tabel 3  
Statistik Deskriptif

	Kompetensi Profesional Guru	Motivasi Guru	Persepsi Guru	Kedisiplinan Guru	Kinerja Guru
N	300	300	300	300	300
Mean	74,51	75,15	74,95	74,62	74,78
Median	75,00	76,00	76,00	76,50	76,00
Modus	89	91	90	77	89
Deviasi standar	12,636	11,972	12,167	12,261	12,615
Variansi	159,669	143,325	148,025	150,324	159,140
Jangkauan	54	52	49	54	51
Minimum	41	44	46	40	45
Maksimum	95	96	95	94	96



Hasil penelitian menunjukkan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru secara tidak langsung melalui kedisiplinan guru. Besar sumbangan secara simultan 83,8%. Adapun persamaan strukturalnya sebagai berikut.

$$Y_2 = 0,250 X_1 + 0,211 X_2 + 0,197 X_3 + 0,314 Y_1 + 0,162$$

Tabel 4 menyajikan koefisien jalur dan kontribusi secara individu, serta kontribusi secara simultan.

Tabel 4  
Koefisien Jalur dan Kontribusi secara Individu

Variabel	Koefisien jalur		Kontribusi (%)	
	Langsung	Tidak langsung	Langsung	Tidak langsung
X <sub>1</sub> terhadap Y <sub>1</sub>	0,357	-	12,74	-
X <sub>2</sub> terhadap Y <sub>1</sub>	0,231	-	5,34	-
X <sub>3</sub> terhadap Y <sub>1</sub>	0,333	-	11,09	-
X <sub>1</sub> terhadap Y <sub>2</sub>	0,250	0,357x0,864=0,308	6,25	9,49
X <sub>2</sub> terhadap Y <sub>2</sub>	0,211	0,231x0,864=0,200	4,45	4,00
X <sub>3</sub> terhadap Y <sub>2</sub>	0,197	0,333x0,864=0,288	3,88	8,29
Y <sub>1</sub> terhadap Y <sub>2</sub>	0,864	-	74,65	-

Tabel 5  
Rangkuman Besar Kontribusi Secara Simultan

Variabel	Kontribusi (%)
X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub> dan Y <sub>1</sub> terhadap Y <sub>2</sub>	83,8
X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , dan X <sub>3</sub> terhadap Y <sub>1</sub>	77,1

Hasil analisis jalur menunjukkan koefisien jalur X<sub>1</sub> terhadap Y<sub>2</sub> sebesar 0,250. Hal ini memberi makna jika X<sub>1</sub> bertambah 1 poin, maka Y<sub>2</sub> mengalami peningkatan sebesar 0,250 poin, dengan asumsi tidak ada penambahan nilai X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, dan Y<sub>1</sub>. Sedangkan secara tidak langsung nilai koefisien jalur 0,308. Dapat dikatakan bahwa secara langsung maupun tidak langsung tinggi rendahnya Y<sub>2</sub> dijelaskan oleh X<sub>1</sub>. Temuan ini sesuai dengan penelitian Liakopoulou (2011) yang menyatakan “*The tools teachers consider essential for their work confirm their holistic approach to the job and the qualifications that make them effective. Similarly, competence presupposes the personal competency of teachers and the*

*knowledge and skills which become necessary as a result of the job*". Kompetensi personal guru yang meliputi penguasaan pengetahuan dan keterampilan merupakan ranah kompetensi profesional. Maslamah (2012) juga mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan mempunyai arah korelasi yang positif antara kemampuan profesional guru dan kinerja guru. Penelitian Kusdi (2013) memaparkan bahwa kompetensi profesional guru memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan melihat koefisien jalur tidak langsung lebih dari koefisien jalur langsung, maka dapat dikemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja akan lebih berhasil jika mengoptimalkan kedisiplinan lebih dulu.

Untuk meningkatkan kinerja guru harus diupayakan mengoptimalkan kompetensi profesional guru. Kompetensi profesional adalah profil kemampuan penampilan mengajar tenaga edukatif dan kewenangannya dalam menjalankan profesi dalam bidang pengajaran. Optimalisasi kompetensi profesional meliputi penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam serta pengembangan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif. Dalam praktiknya, supaya kinerja meningkat, guru harus mampu memetakan dan mengidentifikasi materi pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dengan informasi yang tepat dan mutakhir, serta memahami konsep keilmuan. Guru juga harus optimal dalam melaksanakan evaluasi, mengaplikasikan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dan teknologi informasi dan komunikasi.

Koefisien jalur sebesar 0,211 dari  $X_2$  terhadap  $Y_2$  memberi makna jika  $X_2$  bertambah 1 poin, maka  $Y_2$  mengalami peningkatan sebesar 0,211 poin, dengan asumsi tidak ada penambahan nilai  $X_1$ ,  $X_3$ , dan  $Y_1$ . Sedangkan secara tidak langsung nilai koefisien jalur 0,200. Dapat disimpulkan secara langsung maupun tidak langsung tinggi rendahnya  $Y_2$  dijelaskan oleh  $X_1$ , di mana koefisien langsung lebih besar dari koefisien tidak langsung. Hasil ini selaras dengan Davis (2000) yang menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara motivasi guru dan kinerja guru. Demikian juga Levavic (2009) memaparkan bahwa motivasi, dalam hal ini berupa kenaikan insentif, meningkatkan kinerja guru. Mustafa and Othman (2010) mengungkapkan "*Work motivation aspect had positive and significant correlation, meaning that the higher work motivation is the higher teacher's work performance and the reverse as well*". Motivasi yang tinggi sama dengan kinerja yang tinggi. Penelitian Aniswati (2012) menyimpulkan motivasi memberi pengaruh

pada kinerja guru dimediasi kedisiplinan. Suwedana (2013) menunjukkan bahwa motivasi guru dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru. Dengan melihat koefisien jalur langsung lebih dari koefisien jalur tidak langsung, maka dapat dikemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja akan lebih berhasil jika langsung membidik motivasi itu sendiri tanpa melalui kedisiplinan.

Untuk mengoptimalkan kinerja guru harus diusahakan peningkatan motivasi guru. Guru harus mampu memotivasi dirinya secara maksimal sehingga akan mendorong peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi merupakan sesuatu yang menghidupkan (*energize*), mengarahkan, dan memperatahkan perilaku. Organisasi pendidikan dan pengambil keputusan yang terkait seharusnya memperhatikan dan menindaklanjuti aspek-aspek yang mempengaruhi motivasi kerja guru. Aspek-aspek tersebut antara lain perilaku secara adil dan bijaksana, pemberian fasilitas, dukungan karir, dan kondisi kerja yang kondusif.

Penelitian Eldi, dkk. (2013) menyatakan 1) kompetensi profesional guru memberi 15% kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru, 2) motivasi guru memberi 37,8% kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru, dan 3) kompetensi profesional dan motivasi guru bersama-sama memberi 20,2% kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian, yang bermakna untuk meningkatkan kinerja guru harus mengoptimalkan kompetensi profesional dan motivasi guru secara bersama maupun individu.

Koefisien jalur  $X_3$  terhadap  $Y_2$  sebesar 0,197 memberi makna jika  $X_3$  bertambah 1 poin, maka  $Y_2$  mengalami peningkatan sebesar 0,197 poin, dengan asumsi tidak ada penambahan nilai  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y_1$ . Sedangkan secara tidak langsung nilai koefisien jalur 0,288. Dapat dikatakan secara langsung maupun tidak langsung tinggi rendahnya  $Y_2$  dijelaskan oleh  $X_3$ . Penelitian Davis (2000) juga memaparkan kuatnya pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Semakin intensif kepala sekolah memberdayakan guru, makin besar dampaknya pada guru untuk bekerja optimal. Haryono (2011) menemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan dengan guru. Chiau (2011) juga menunjukkan gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki korelasi dengan kinerja guru. Mujiyono (2012), dalam penelitiannya

menyimpulkan persepsi tentang kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru. Dengan melihat koefisien jalur tidak langsung lebih dari koefisien jalur langsung, maka dapat dikemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja akan lebih berhasil jika mengoptimalkan kedisiplinan lebih dulu.

Melalui proses kognitif, informasi yang didapat melalui penglihatan, pendengaran, perasaan, dan penghayatan memunculkan persepsi dalam diri seseorang. Penting sekali bagi guru untuk memiliki tanggapan dan pendapat yang positif tentang kepala sekolah. Amat penting bagi kepala sekolah untuk menunjukkan dirinya sebagai pemimpin dan pribadi yang layak untuk mendapat persepsi yang positif. Kualitas kinerja guru dipengaruhi oleh persepsi ini.

Kepala sekolah yang manusiawi, inspiratif, dan visioner ternyata mampu menciptakan persepsi yang baik dan memunculkan kinerja yang berkualitas secara sukarela. Kepala sekolah yang manusiawi menganggap penting keterlibatan emosional dan perlakuan yang pantas, sehingga guru akan tanpa dipaksa. Inspiratif berarti kaya akan gagasan, ide, dan pendapat yang spektakuler untuk memajukan dan memecahkan masalah. Visioner diartikan memiliki pandangan ke depan, arah, cita-cita. Guru yang menilai dan menanggapi melalui panca indera dan perasaannya lewat proses kognitif, akan memberi persepsi positif padanya. Seseorang yang merasa tertarik akan mengalami afek positif yang signifikan seperti kesenangan, kegembiraan, dan kesukaan (Hidi, Renninger, and Krapp, 2004). Dengan percaya diri menunjukkan ciri-ciri di atas, kepala sekolah memunculkan anggapan bahwa dirinya layak memimpin.

Kepala sekolah harus mampu menunjukkan kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial (Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah) yang dimilikinya yang dapat menciptakan optimalisasi kinerja. Guru dapat didayagunakan secara optimal untuk mencapai tujuan melalui arahan, dorongan, teguran, dan teladan kepala sekolah. Iklim sosial dan formal yang terbangun secara kondusif berkat peran kepala sekolah akan mendapat respon positif dari guru. Sangat diperlukan kepala sekolah yang mampu menyelesaikan konflik secara adil, menggunakan bujukan dan argumentasi yang efektif untuk menunjukkan keyakinan yang kuat, sehingga mendorong guru untuk optimal berkinerja.

Dalam tataran praktis, kepala sekolah yang memiliki persepsi positif atas dirinya mengombinasikan perilaku direktif dan perilaku suportif. Perilaku direktif meliputi mengatakan secara jelas apa yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, di mana, dan kapan, serta melakukan pengawasan dengan seksama. Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mewujudkan kedisiplinan. Kepala sekolah harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, gairah kerja, dan prestasi guru. Guru yang memiliki dorongan kuat untuk bekerja akan menunjukkan dirinya sebagai pribadi taat peraturan. Perilaku suportif meliputi mendengarkan orang lain, memberi dukungan dan semangat atas usaha mereka, serta membantu keterlibatan mereka dalam pemecahan persoalan mengambil keputusan.

Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah harus optimal agar kinerja guru menunjukkan perkembangan dan peningkatan. Cara seorang guru memandang kepala sekolah menentukan bagaimana kinerjanya. Kepala sekolah harus mampu menunjukkan kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial yang dimilikinya. Kepemimpinan kepala sekolah menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, dorongan, dan bantuan terhadap sumber daya manusia di sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan. Iklim sosial dan formal yang terbangun secara kondusif berkat peran kepala sekolah akan mendapat respon positif dari guru. Sangat diperlukan kepala sekolah yang mampu menyelesaikan konflik secara adil, menggunakan bujukan dan argumentasi yang efektif untuk menunjukkan keyakinan yang kuat, dan memberi kesempatan kepada guru untuk berprakarsa.

Hasil penelitian memberitahukan koefisien jalur  $X_1$  terhadap  $Y_1$  sebesar 0,357. Ini bermakna jika  $X_1$  bertambah 1 poin, maka  $Y_1$  akan mengalami peningkatan sebesar 0,357 dengan asumsi tidak ada penambahan nilai  $X_2$  dan  $X_3$ . Temuan ini sesuai dengan Harjani (2012) membuktikan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kedisiplinan guru dengan sumbangan simultan sebesar 46,7%.

Untuk mengoptimalkan kedisiplinan guru, harus diusahakan peningkatan kompetensi profesional guru. Beberapa ruang lingkup kompetensi profesional guru adalah mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan, mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran, dan mampu menumbuhkan kepribadian peserta

didik. Guru yang bersikap dan berperilaku profesional akan mematuhi segenap aturan yang mengikat dirinya. Guru dengan kompetensi profesional akan menyadari bahwa muara dari kompetensi ini adalah agar dapat membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan Standar Nasional Pendidikan. Tanpa kedisiplinan, yang meliputi taat pada peraturan dan tepat waktu menjalankannya, sangat kecil peluang tercapainya tujuan ini.

Temuan penelitian menyatakan koefisien jalur  $X_2$  terhadap  $Y_1$  sebesar 0,231. Ini memberi arti jika  $X_2$  bertambah 1 poin, maka  $Y_1$  akan mengalami peningkatan sebesar 0,231 dengan asumsi tidak ada penambahan nilai  $X_1$  dan  $X_3$ . Hasil penelitian ini disetujui oleh Yoesana (2013) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi kerja berkorelasi dengan disiplin kerja. Demikian juga Aniswati (2012) memaparkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kedisiplinan guru. Tinggi rendahnya kedisiplinan guru dijelaskan oleh motivasi guru.

Kedisiplinan tinggi didorong oleh motivasi yang tinggi. Investasi pribadi ini, berupa motif, harapan, dan insentif mendorong guru untuk selalu berdisiplin. Motivasi demikian berperan karena berbicara mengenai keterlibatan kognitif, emosional, dan perilaku taat pada peraturan. Dalam setiap perilaku, motivasi senantiasa melekat pada pribadi guru. Jika motivasi internal dirasa kurang, maka perlu menciptakan lingkungan yang mengkondisikan peningkatan motivasi guru.

Koefisien jalur  $X_3$  terhadap  $Y_1$  sebesar 0,333 bermakna jika  $X_3$  bertambah 1 poin, maka  $Y_1$  akan mengalami peningkatan sebesar 0,333 dengan asumsi tidak ada penambahan nilai  $X_1$  dan  $X_2$ . Hal ini selaras dengan Harjani (2012) membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kedisiplinan guru dengan sumbangan secara simultan 46,7%. Ia juga menyimpulkan kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap kedisiplinan guru.

Tinggi rendahnya kedisiplinan guru dijelaskan oleh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah. Untuk mengoptimalkan kedisiplinan guru, harus diusahakan meningkatkan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah. Dengan legitimasi formal dan non formal, persepsi ini sangat berpengaruh pada perilaku disiplin guru. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan praktisi pendidikan, dalam hal ini guru, untuk mematuhi regulasi dan aturan-aturan praktis yang berlaku.

Di sisi lain, kedisiplinan guru tidak selalu muncul karena sesuatu yang bersifat paksa. Dibutuhkan kemampuan untuk mempercayai dan memberi harapan, kesempatan, maaf, serta petunjuk yang jelas dalam kewenangannya. Tantangan bagi kepala sekolah untuk menciptakan persepsi yang positif tentang dirinya.

Perilaku menyelaraskan diri dengan aturan yang ada sepenuh tanggung jawab ditampilkan oleh guru yang memiliki persepsi yang baik tentang kepala sekolah. Guru seperti ini akan meningkatkan jumlah usaha dan energi yang dikeluarkan untuk berperilaku disiplin. Ia akan mencurahkan perhatian yang lebih dan terlibat secara kognitif di dalamnya (Hidi and Renninger, 2006). Konsekuensi logisnya, guru menjalankan fungsinya sesuai dengan aturan-aturan yang mengikatnya.

Peneliti mengamati kedisiplinan guru dapat diusahakan melalui persepsi tentang kepemimpinan kepala sekolah secara bertahap. Tahap pertama, guru berdisiplin karena konsekuensi eksternal yang mengikuti jika tidak menunjukkan perilaku tersebut dari kepala sekolahnya. Jika tidak disiplin, akan mendapat teguran lisan, tertulis, atau sanksi lain yang berakibat buruk bagi pekerjaan, jabatan, atau kehidupan sosialnya. Tahap kedua, kedisiplinan guru muncul untuk mendapatkan persetujuan dari kepala sekolah dan merasa bersalah jika melanggar standar yang telah ditetapkan. Pada tahap ini, mulai muncul pandangan yang cenderung positif tentang perilaku disiplin karena persepsi yang positif. Tahap ketiga, guru melihat bahwa perilaku disiplin penting dan bernilai secara personal bagi dirinya. Guru berdisiplin bukan karena supaya tidak mendapat sanksi, tetapi karena menganggapnya bernilai. Tahap keempat, guru menginterasikan perilaku disiplin dalam keseluruhan sistem nilai dan perilakunya. Di sini terlihat bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah merupakan pemicu terbentuknya kedisiplinan guru.

Hasil analisis jalur secara individu menunjukkan koefisien jalur  $Y_1$  terhadap  $Y_2$  sebesar 0,864. Hal ini memberi makna jika  $Y_1$  bertambah 1 poin, maka  $Y_2$  mengalami peningkatan sebesar 0,864 poin. Baik secara individu maupun bersama-sama,  $Y_1$  mempengaruhi tinggi rendahnya  $Y_2$ . Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Aniswati (2012) yang menunjukkan bahwa kedisiplinan guru mempunyai pengaruh positif pada kinerja guru. Kusdi (2013) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kedisiplinan guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan guru, semakin berkualitas pula kinerja guru.

Untuk mengoptimalkan kinerja guru harus diupayakan peningkatan kedisiplinan guru. Standar kinerja adalah tolok ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan yang diharapkan. Agar standar ini tercapai, maka setiap aturan yang berlaku harus ditaati dengan penuh tanggung jawab. Jika berkaitan dengan ketepatan waktu, maka kinerja yang baik harus didorong dengan kepatuhan akan waktu. Kedisiplinan guru inilah yang mendukung kinerja.

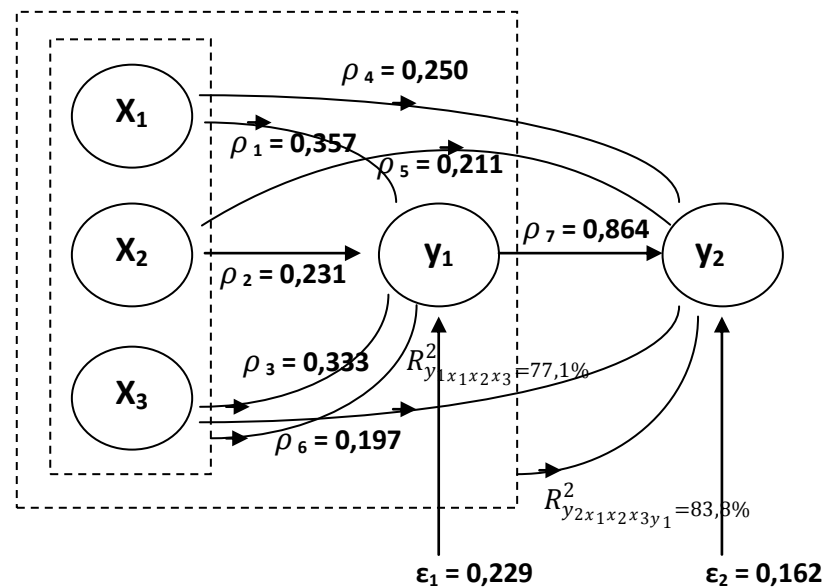
Hidayat (2011) berpendapat kompetensi profesional, motivasi, dan kedisiplinan guru berkontribusi terhadap kinerja guru secara bersama sebesar 42,16%. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian ini. Secara terpadu optimalisasi ketiga komponen ini mendorong peningkatan kinerja guru.

Penerapan secara serentak Kurikulum 2013 di tahun pelajaran 2014/2015 (Permendikbud RI Nomor 81A Tahun 2013) menuntut kedisiplinan dan kinerja yang semakin mantap. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (Badan Penelitian dan Pengembangan Kemdikbud, 2013). Menilik struktur, muatan, dan pedoman pembelajarannya, sangat diperlukan kinerja guru yang berkualitas untuk melaksanakan kurikulum 2013 demi tercapainya tujuan pendidikan. Guru yang berdisiplin akan mengemban amanatnya dengan baik, bekerja minimal sesuai waktu yang disyaratkan, dan mempertahankan perilakunya selaras dengan pedoman yang diperuntukkan baginya.

Diberlakukannya Penilaian Kinerja Guru secara efektif dan terbatas mulai 1 Januari 2013 (Permendiknas RI Nomor 35 Tahun 2010) dan serentak mulai tahun 2014 semakin memberi motivasi kepada guru untuk bekerja lebih baik. Penilai akan memantau kinerja guru dalam jangka waktu tertentu dan menilai proses pembelajaran pada waktu yang tidak diberitahukan kepada guru yang bersangkutan, selanjutnya laporan diberikan kepada kepala sekolah. Prosedur yang berbeda dengan supervisi klinis ini menggerakkan guru untuk, paling tidak, menunjukkan kepatuhan kepada acuan yang diberlakukan baginya pada jangka waktu tersebut sehingga menjadi pendukung bagi kinerja yang lebih baik.

Berikut adalah diagram jalur yang telah teruji secara empiris.





Gambar 1  
Desain Teruji Empiris

### Simpulan

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa ada kontribusi secara positif dan signifikan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara tidak langsung melalui kedisiplinan guru. Besar kontribusi secara simultan 83,8%. Hal ini bermakna kompetensi profesional, motivasi, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan kedisiplinan guru mampu menjelaskan keragaman total dari kinerja guru sebesar 83,8%.

Secara individual kontribusi komponen-komponen tersebut terhadap kinerja guru tergolong relatif kecil. Peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari usaha-usaha yang terarah dan terpadu yang dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan. Optimalisasi kompetensi profesional, motivasi, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan kedisiplinan guru harus selalu diupayakan demi peningkatan kinerja tersebut. Untuk memenuhi tujuan ini guru diharapkan melakukan tugas dan fungsinya sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan dan selalu memotivasi diri ke arah kemajuan.

Bagi kepala sekolah, merupakan tantangan untuk mewujudkan persepsi yang baik tentang kepemimpinannya dalam diri guru.

Kontribusi sebesar 16,2% dijelaskan oleh faktor lain. Faktor-faktor tersebut antara lain kreativitas, produktivitas guru, latar belakang keluarga, dan kondisi ekonomi. Juga tak kalah pentingnya iklim sosial dan budaya, kesibukan lain di luar jam mengajar, latihan, dan pengalaman kerja, pendidikan, karakter, serta kondisi fisik tempat bekerja.

Dengan selesainya penelitian ini, ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada KOPERTIS Wilayah VI yang telah membantu dalam pendanaan biaya penelitian multi tahun melalaui Hibah Penelitian Tim Pascasarjana. Terima kasih juga kami sampaikan kepada Direktur Pascasarjana dan Ketua Lembaga Penelitian UMS beserta staf yang telah memberi fasilitas dan dorongan sehingga kami bisa melakukan penelitian. Pula kami ucapkan terima kasih kepada kepala sekolah, guru, dan karyawan SMPN 1, SMPN 4, SMPN 7, SMPN 10, SMPN 13, SMPN 15, SMPN 16, SMPN 19, SMPN 22, dan SMPN 25 Surakarta yang bantuannya sangat berarti bagi peneliti.

## Daftar Pustaka

- Aniswati, N., 2012. "Pengaruh Kepribadian, Motivasi terhadap Kinerja Guru Dimediasi Kedisiplinan (Studi pada SD Islam Sultan Agung Semarang)". *Abstrak Students' Journal of Economic and Management*, Volume 1, No 1, 2012. <http://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe7/article/view/1009>. Diakses 21 Mei 2014 pukul 13.00.
- Badan Penelitian dan Pengembangan, 2013. *Kurikulum 2013 Pedoman Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Cara, C.C., 2013. "SKPD Disiplin Bakal Diberi Penghargaan". *Koran O*, 12 Agustus 2013, hal. 1.
- Cara, C.C., 2013. "Pegawai Diminta Bikin Laporan". *Koran O*, 19 Oktober 2013, hal. 4.
- Chiau, L.W., 2011. "Perceptions of the Impact of Chief Executive Leadership Style on Organizational Performance through Successful Enterprise Resource Planning". *Social Behavior and Personality*, 2011, 39 (7), p. 865-878.
- Davis, J.; Wilson, S.M., 2000. "Principals' Efforts to Empower Teachers: Effects on Teacher Motivation and Job Satisfaction and Stress". *The Clearing House, Teacher Empowerment*, Vol. 73, No. 6, July/August 2000, p. 349-353.
- Duhri, M.K., 2013. "Keluyuran, 8 PNS Kena Razia". *Koran O*, 7 Mei 2013, hal.3.
- Duhri, M.K., 2013. "PNS Asyik Belanja pada Jam Kerja". *Koran O*, 21 Agustus 2013, hal. 3.
- Eldi; Agamuddin; Syahril, 2013. "Kontribusi Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Se-Kabupaten Pesisir Selatan".

- Abstrak Open Journal Systems*, Volume 2, No 2, 2013. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/iptk/article/view/2648>. Diakses 21 Mei 2014 pukul 13.00.
- Harjani, A.T., 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Berprestasi, dan Kompetensi terhadap Kedisiplinan Guru SMKN 1 Rejotangan Kabupaten Tulungagung". *Abstrak Jurnal Pendidikan Profesional*, Volume 1, No 2, April 2012. <http://jurnalpendidikanprofesional.com/index.php/JPP/article/view/1>. Diakses 21 Mei 2014 pukul 13.30.
- Haryono, 2011. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja dengan Kinerja Guru SMP Negeri Satu Atap Kerugmunggang Kecamatan Borobudur Kabupaten Magelang". *Abstrak Jurnal Pendidikan Kinerja Sekolah*, Vol. 07, 2011. <http://jurnalpend.blogspot.com>. Diakses 22 Mei 2014 pukul 12.00.
- Hasibuan, M., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, H., 2010. *Teori Belajar dan Motivasi*. Bandung: Citra Praya.
- Hidayat, H., 2011. "Effect of Teachers Professional Competence, Work Motivation and Work Discipline of The Performance Automotive Teacher State SMK As Sleman District". *eprints.uny.ac.id*, Abstrak. Diakses 7 Juni 2014 pukul 11.00.
- Hidi, S. and Renninger, K.A., 2006. "The Four-phase Model of Interest Development". *Educational Psychologist*, 41, p. 111-127.
- Hidi, S.; Renninger, K.A.; Krapp, A., 2004. "Interest, A Motivational Variable That Combines Affecting and Cognitive Functioning. Motivation, Emotion, and Cognition: Integrative Perspectives on Intellectual Functioning and Development". *Mahwah: NJ Erlbaum*, p. 89-115.
- Jonker, J.; Pennink, B.J.W.; Wahyuni, S., 2011. *Metodologi Penelitian: Panduan untuk Master & Ph.D di Bidang Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 8 Januari 2013. "Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru". [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net). Diakses 14.00 tanggal 21 Agustus 2013.
- Kusdi, 2013. "Pengaruh Kompetensi Profesional dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderator". *Abstrak Students' Journal of Economic and Management*, Volume 2, No 1, 2013. <http://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe7/article/view/1538>. Diakses 21 Mei 2014 pukul 14.00.
- Levavic, R, 2009. "Teacher Incentives and Performance: An Application of Principal Agent Theory". *Oxford Development Studies*, Vol. 37, Num. 1, March 2009 p. 33-45.
- Liakopoulou, M., 2011. "The Professional Competence of Teachers: Which qualities, attitudes, skills and knowledge contribute to a teacher's effectiveness?" *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 1 No. 21 [Special Issue - December 2011], p. 66-78. [www.ijhssnet.com](http://www.ijhssnet.com). Diakses tanggal 7 Juni 2014 pukul 12.00.

- LUK, 2013. "Kualitas dan Kompetensi Guru Jadi Sorotan". *Kompas*, 3 Agustus 2013, hal. 12.
- Maslamah, S., 2012. "Pengaruh Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 4 Tulungagung Kabupaten Tulungagung". *Abstrak Jurnal Pendidikan Indonesia*, Volume 1, No 2, April 2012. <http://jurnalpendidikanprofesional.com/index.php/JPP/article/view/9>. Diakses 21 Mei 2014 pukul 14.00.
- Mujiyono, E., 2012. "Pengaruh Persepsi pada KTSP, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Penguasaan TIK terhadap Kinerja Guru SMA (Studi Empiris di Kabupaten Cilacap)". *Jurnal UMP*, Volume 9, No 2, 2012, h. 42-53. <http://jurnal.ump.ac.id/index.php/sainteks/article/view/437>. Diakses 22 Mei 2014 pukul 13.00.
- Mulyasa, 2009. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munthe, A.P., 26 Februari 2013. "Guru Bersertifikasi Minus Prestasi". [www.kabarindonesia.com](http://www.kabarindonesia.com). Diakses tanggal 2 September 2013 pukul 13.00.
- Mustafa, M.N.; Othman, N., 2010. "The Effect of Work Motivation on Teacher's Work Performance in Pekanbaru Senior High Schools, Riau Province, Indonesia". *SOSIOHUMANIKA*, 3(2) 2010, p. 259-272. [www.sosiohumanika.jpssk.com](http://www.sosiohumanika.jpssk.com). Diakses tanggal 7 Juni 2014 pukul 11.00.
- Napitupulu, E.L., 15 Juni 2012. "Guru Bersertifikat Wajib Uji Kompetensi". <http://edukasi.kompas.com>. Diakses tanggal 21 Agustus 2013 pukul 14.30.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Permadi, D., 2009. *Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah (Kiat Memimpin yang Mengembangkan Patisipasi)*. Bandung: Sarana Panca Karya Nusa.
- Permadi, D.; Arifin, D., 2010. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Bandung: Sarana Panca Karya Nusa.
- Riduwan dan Kuncoro, E.A., 2008. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, R & D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N.S., 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sukmadinata, N.S.; Jami'at, A.N.; Ahman, 2010. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip, dan Instrumen)*. Bandung: Refika Aditama.
- Sulistio, M.B., 2012. "Hasil Uji Kompetensi Guru 2012". <http://info-ukg.kemdikbud.go.id>. Diakses 3 September 2013 pukul 13.00.
- Suparlan; Budimansyah, D.; Meirawan, D., 2010. *PAKEM Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan*. Bandung: Genesindo.
- Supranto, J, 2008. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Surat Edaran Nomor 800/3788/PTK/2013 Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Kota Surakarta

- Sutama, 2011. *Metode Penelitian Pendidikan: Kuantitatif, Kualitatif, PTK, dan R & D*. Surakarta: Fairuz Media.
- Suwedana; Natajaya, N; Sunu, G.K.A., 2013. "Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru (Studi tentang Persepsi Para Guru SMK Negeri 1 Bangli)". *Abstrak e-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*, Vol. 4 Tahun 2013. [pasca.undiksha.ac.id/e-journal/index.php](http://pasca.undiksha.ac.id/e-journal/index.php). Diakses 2 November 2013 pukul 12.00.
- Tim Koran O, 2013. "PNS Pembolos Bakal Dijemur". *Koran O*, 13 Agustus 2013, hal. 1.
- Timur, A., 2013. "Memantau Kinerja Guru Bersertifikasi". *Jawa Pos Radar Bromo*, 8 Januari 2012, hal. 38.
- Utomo, Y.P., 2009. *Eksplorasi Data dan Analisis Regresi dengan SPSS*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Wahjosumidjo, 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Yoesana, U., 2013. "Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai". *e-Jurnal Pemerintahan Integratif*, [ejournal.pin.or.id](http://ejournal.pin.or.id), 2013, 1 (1): 13-27.
- Zubaidah, N., 3 Agustus 2012. "Hasil Uji Kompetensi Guru Memprihatinkan". <http://nasional.sindonews.com>. Diakses tanggal 14 November 2013 pukul 13.30.